

# 论国有企业改革中的三个根本性问题

刘有源

建立现代企业制度是我国国有大中型企业改革的目标模式，现在的问题是，如何针对国有企业存在的痼疾，发掘和把握现代企业制度的精髓，切中国有企业改革的要害，进行卓有成效的制度创新。本文认为在这方面有三个根本性的问题值得探讨。

—

作为现代企业制度基本内容之一的“有限责任制度”，其本来意义在于区分投资者的投资财产和其他财产，减少投资者的连带风险，保护投资者的利益，便于广泛向社会筹资。在发达的市场经济国家，有限责任制度体现的只是筹资功能；而在我国，引进有限责任制度的立足点在企业，其意义不仅在于发挥其筹资功能，更重要的还在于通过广泛筹资改革投资体制，实现产权多元化，在深层次上转变企业营运机制。而实现产权多元化，其要害又在于把企业资本由官方持有转变成官民（民办法人或社会个人）共有，实行有官方参股的民有民营或非官员经营。达不到这一点，国有企业改革便会出现第一重失效。现在有一种观点，认为在我国建立的现代企业中，国家股一定要占大头，或者在股权分散的情况下也要掌握相对控股地位。其结果必然是局长兼任董事长，上级委派经营者，政企依旧不分，股东、董事、职工对企业管理和监督无从置喙，现代企业制度的优点根本发挥不出来。显然，这种观点和做法需要重新探讨。

我们知道，国有制并非是公有制的一般形式，也不可能是全民所有制的唯一实现形式。社会主义也并不只有国家社会主义一种模式；社会主义的优越性或本质也并非只表现在所有制形式上，所有制只是一种社会工具，所有权形式和结构取决于企业在一定技术、规模、经营能力条件下，使企业资产的价值实现最大化的内在要求。即是说，所有权的制度安排是“对相应的成本与收益的回应”，是为效率目标（当然也包括公平目标）服务的。邓小平同志关于社会主义的本质是解放生产力，发展生产力，消灭剥削，消除两极分化，实现共同富裕的精辟论述，把所有制问题不独立出来，其意义恐怕也在这里。这比之传统理论将社会主义的本质特征概括为公有制+按劳分配+计划经济的公式显然是一次思想大解放和理论大突破，其理论和实践意义是陈旧范式和传统思维不能理解的。不可否认，所有权制度至今仍然是经济制度安排中一项最重要的制度，在法制健全的国家，事实上的所有权几乎都上升为法权形式上的所有权。在交易成本为正的世界里，所有权的初始界定会影响到效率和财富分配。但是，所有权的分割和交易使各项权能行使主体的作用和地位则大大改观，以致可以说，初始所有权在资源配置效率和公平度方面并不起决定性作用（和传统的资本主义企业不一样了）。因此，实现社会主义的本质要求，既可以通过建立完善的民主管理的公有制（如以色列的“吉布茨”和河南省的南街村）达到，也可以通过分割和改变私有制中的各项权能比重以及转移支付来实现（如发

达国家中的私人资产“社会化”)。所以,那种把公有制说成绝对好、把私有制说成绝对坏的观点,只能说明我们的经济学知识还停留在一百多年前的水平。在一百多年前,在社会经济结构中,生产资料的所有权尚未发生分化,所有者集所有权、经营管理权、剩余索取权于一身,所有制可能是决定一切的,所有制问题解决了,有关各项产权的一揽子问题都解决了。但现在,产权理论及其实践已彻底突破了传统所有制理论与实践的缺陷和历史局限性,以其强有力的逻辑和活生生的实践证明:所有制不是万能的,所有制本身并不能真正说明和孤立地解决实质性问题,只是在这种意义上,即财产所有权的人格设定,有利于强化财产监护和保值的责任。而无明晰权利界定的财产不能使资源得到有效利用,势必导致“公共地悲剧”。公有产权除非有完善的制度和机制作保障,否则它就会趋于解体。基于这一要求,国有企业的归属产权至少应有一部分赋予人格化的所有者和有效监督下的代理人,根据我国有些地方(如诸城)的经验,国有企业实行政府和职工共同持股和民选厂长经理,更有利于国有财产的保本增值。

所有制不是万能的,社会主义本质的实现不能寄托在一种初始界定的抽象所有制上,关键在于产权的分割和界定。如果产权界定“民有”,不论是公有还是私有,老百姓都“有”;产权界定非“民有”,不论是公有还是私有,老百姓都“没有”。前者如原联邦德国的私有企业中的职工管理参与制和利润分享制(以及国民收入再分配中的转移支付)。按照传统的所有制理论,企业管理权和分配权是所有权的核心权能,是生产资料所有者才享有的权利,“工人在资本家的监督下劳动”,“产品是资本家的所有物”。而现代产权理论和产权制度则不同,它把所有权的一部分权能分割和界定给了它的使用者或雇佣工人(即人力资本所有者)。所以,即令在私有制条件下,只要职工被法律界定享有产权,一无所有的雇佣工人也可以分享所有者权益(实际上,决定财富和收入分配的是权力的分配,产权在一定意义上可以说就是以法律或权力的形式来分配、认可和界定财富的存量和流量等物质利益内容);反之,如果产权界定不属于民有,即使私有者本人也会被剥夺(所有权“被消灭”)或部分地被剥夺,如社会主义革命对私有者的剥夺和文革期间的“割资本主义尾巴”,发达国家的高额所得税、遗产税等。在日本,遗产税高达70%,无三代财主,按照一些国家的传统和法律,财产父传子、子传孙乃是天经地义的事情,但如果法律界定其产权的大部分属于全体国民而不是他的继承者,他也就被剥夺了部分所有权。再如我国的全民所有制,八亿农民理应是全民资产的所有者,但在集权经济体制下,他们事实上被户籍、就业等一系列城乡壁垒制度剥夺了产权,对他们来说,全民所有和“全民皆无”没有什么差别。在计划经济体制下,即使企业的职工,也很难说他们感觉到了自己是真正意义上的所有者。现实中的情况是,他们往往被一些权力组织或主体挤到了“主人空”的位置。在传统家族企业中,所有、控制、分配等产权都包括在所有权之内,且全部由家族成员享有;在所有权出现分化的现代企业中,最核心的产权是资产的决策控制权。如果这一权力完全由“内部人控制”,其权力大到所有者不能选择、监督、激励(包括反激励)代理者或经营者的地步,那么,这种所有制就可能异化为部分权贵阶层的垄断制。我国作为资产最终所有者的全民还缺乏选择、监督和激励代理人或经营者的权力,因此,很难防止代理人和经营者合谋产生的机会主义行为,国有资产的大量流失,公有收入的挥霍浪费,以及经营者腐败无能而导致的大面积亏损等说明,全民所有制(或者如人们说的国有制)要保证其性质的实现,必须具备一系列必要的制度条件。否则就可能“全民”不“全”,“国有”不“国”,从而背离社会主义的本质。而且,从人格化的角度看,全民所有实则是党政官员占有和具体经营。作为党政官员,其资产经营只是“政治经营”的附属业务(这是企业作为行政机构的附属物性质决定的),除非资产经营成为政治经营的有益补充,否则,它就不会受到经营者的高度重视。反过来,如果政治经营需要损害资产经营,那么官员们也会在所不惜。如文革期间的“停产闹革命”,目前少数企业的官员向主管部门的领导公款行贿、高规格接待和接受上级安排的冗员甚至拆垮企业等就是证明。故国有企业的效率效益不高并非是偶然的。既然国有资产的所有者全民在目前尚不具备选择、监督代理人及其经营者的必要权力,不能进行有效的所有者制约,并保证这种所有制在理论上所具有的公平和效率的实现,那么不如由他们自己直接地选择、监督经营者来得更有效率。因此,在我国对国有企业进行改革的实质,建立现代企业制度的重要步骤,就是要在实行国有企业产权多元化的同时,通过资产重组和结构调整实行部分乃至大部分产权的非国有化(垄断性部门、公共部门除外)。在竞争性部门,如果国有企业一定要存在的话,最好是在企业实行民有民营时,国有股“搭便车”,以便通过民间经营的活力来实行国有资本的保值、增值和带来相应的收入。

有人会说,“国家所有”就是财产国有,其产权是明晰的,引入有限责任制度,就是要求国家对国有企业承担无限责任转变为只承担有限责任,即国家仅以出资额为限,不再对企业负亏。这一说法看似有理,其实不然。从根本上说,国家是无所谓负有限责任或无限责任的,因为国家的财产或钱都是来自于纳税人(在我

国还包括各商业银行的存款，实则是城乡居民的钱），真正负（亏损）责任的，归根结底是老百姓而不是什么国家。何况，国家所有也只有在它代表全民所有这一点上才是合法的。它不可能是一种为“桌上吃的一头牛、屁股坐的一栋楼”的纯官员资本而存在。既然如此，国家所有制在本质上就是“民有官营”。或者说是，全民把自己的财产加总并以公有的形式委托给国家或政府部门的官员管理，而官员集团则以代理人身份挑选集团内部的部分官员去具体经营这些财产。我们建立现代企业制度，改组国有企业，出资人只负有限责任，其本意应该是指全民对委托经营的那部分公有财产负有限责任，即当企业经营不善，出现长期的大面积亏损时，作为最终所有者的全民除了要求更换代理人之外，再就是不再以自己的其他财产负无限连带责任，将其继续委托给政府官员去代理或经营。或者说，对国有企业的出资到此为止，仅以以往的出资为限。对于已经投资的存量部分，本应量化到人，这本是全民负有限责任的前提。不量化不能负有限责任，有限和无限无非表现在量的划分上，但是考虑到历史因素和现实的国情，操作起来不仅很困难，而且也无此必要。但对于增量投资，则只能量化到个人。即只能是谁投资，谁受益，谁承担有限责任（风险），而不应再要求全民负无限责任，通过强制手段向老百姓以各种形式、统一或逐批逐次地“收费”。因此，大量发展混合所有制经济和股份制，把国有企业资产增量部分量化到个人，建立马克思所说的“个人所有制”是实行国有企业改革、建立现代企业制度、实行有限责任的题中应有之意。

至于那些在事实上早已经完全独立于“全民”的国有企业，政府对其投资负有限责任，这个问题就更应当具体分析了。有限责任对应的是有限权利。如果搞有限责任，无限权利，无偿调拨了企业资产，要走了企业的资产折旧，抽走了企业的正常利润，又任命了不称职的管理干部，把企业弄得灯干油尽之后再说只负有限责任，这恐怕只能说是不能负责。因为既抽回了投资，又抽回了投资赖以增殖的源泉，已从根本上违反了有限责任制度，无从谈及有限责任。至于连资本金都没投入，企业完全靠负债投资、负债经营，国家做“无本”生意，这样的企业国家不要说不能具有无限权利，也无根据负有限责任（既没投资，何以负“责”），恐怕连企业的归宿性质也需要重新界定。当然，重要的还在于对产权的划分和合理界定。

## 二

作为现代企业制度基本内容之二的“企业法人制度”是对各项经营权的界定，即界定经营者有一切经营企业所必需的权利，但是法人产权最重要的意义应在于把资源集中在真正善于经营资源的人手里。在长期实行市场经济的国家，法人制度是对自然人企业的发展和其缺陷的克服，是对缺乏专门训练的私人所有者、管理者的淘汰，而在我国，法人制度的要义在于对集权的分权，在于对政企不分、行政干预、官员经营企业这一体制的否定。不论是私有企业还是国有企业的所有者（人格化的所有者是官员），除非他们本人及其亲密伙伴受过专门训练，否则就不能在企业的高阶层管理中发挥作用。法人制度的真谛在于克服所有者、管理者素质低下的缺陷，甄选高素质的经营者来管理企业。违背了这一条，法人制度可能是灾难性的。它很可能是把资源集中在有权有势而嫌薪金少的官商手里或腐败无能的“败家子”手里，变成对所有者资财的巧取豪夺和对社会资源的巨大浪费。我国一些法人企业的经营者经营无术、谋私有方，导致国有资产大量流失和经营亏损即属此类。有人把法人制度理解为现代企业制度的核心，法人制度的内在属性可以排除所有者对经营者的不当干预，这是正确的，但不是全面的。法人制度确实有从制度上保证企业自主经营的功能，但更重要的是对经营管理者的素质要求上，虽然这一层被法人制度的独立性所掩盖。试想，如果一个企业没有一个懂管理、善经营的企业家及其领导班子，而是由一些“外行”或腐败者来领导，企业能经营好，法人企业能存续下去吗？人们之所以愿意对法人企业投资，也无非是相信法人企业的经营者比它的所有者更善于经营管理企业，经济效益更好，投资回报率更高。否则，即使这些投资者只负有限责任，也断不会拿钱去“交学费”！

在现实中，我们经常见到这样的情况，同样规模的企业、同样的技术设备和条件，同样的制度环境，有的企业扭亏为盈，欣欣向荣，利税成倍增长，而有的企业却由兴变衰，巨额亏损，甚至濒临破产。人们认为这是管理的差别，只要强化管理，亏损企业也能打翻身仗。殊不知这只是一种表面现象。国有企业大面积亏损、小面积盈利的经营格局，根本原因在于国有官营的产权格局。一些官员兼具企业经营者的素质（即“复合型干部”），其主管部门能够知人善任或者阴差阳错（很多是临危受命），将他们配置在企业管理者位置上，于是企业被经营得红红火火。但这只是一种偶然的成功，因为更多的党政官员并不一定都具有经商的素质，主管部门任命他们来管理企业，只能导致亏损。这不是那一个人的过错，而是制度使然。正因为如此，虽然现实生活中成功典型频出，先进的报道常见，取经的队伍不断，但国有企业就是难以取得大面积的扭亏为盈。

国有企业三分之二亏损，三分之一保本微利，原因固然很多，但有一点可以肯定，那就是个人因素导致的偶然成功抗拒不了制度因素导致的大面积亏损和必然性失败。而法人制度就是要在体制上建立起必然性的成功机制，把受过专门训练的人才推上企业经营管理者位置。这就要求改企业领导者（或管理经营者）的党政部门垄断任命制为以市场竞争为基础的聘任制和选举制（虽然这样也有经营失败例子，但那主要是由于个人因素而非制度因素，因此其失败的概率要相对小于制度因素加个人因素所导致的“双重”失败，长期实行市场经济的国家，其亏损企业比我国少就是例证）。但令人遗憾的是，我们往往以中国特色为由，把法人制度这一现代企业的核心中的核心给“掏”去了，让党政官员顶替那些只有经过专门训练才能胜任经营者的“支薪雇员”来经营管理企业，焉能不导致亏损？国有企业的“三三制”格局说明：三分之一明亏的国有企业可能是选择了能力低下的领导者，三分之一潜亏的国有企业则肯定是选择了既能力低下又品质不好的领导者。可见，我们的择人机制在根本上不适应现代企业制度的要求，需要进行改革。

建立现代企业制度，归根结底是一个人才问题，或者说，是企业家的选择使用和监督制约问题，在我国，这一点体现在两个方面，一是要为人才开路，即要打破党员和非党员、官员和非官员的身份界限，在全社会范围内不拘一格地竞聘懂经营、善管理、高素质的企业家人才，敢于实行经营权和配置权的能人化。二是为人才让路。即占据企业领导位置、又不善经营管理的人或班子要敢于牺牲局部的既得利益，自觉地从岗位上退出来，让能人上，平庸者下。如果不是这样，而是想方设法“交叉”安排进企业的经营管理班子，就势必形成一种有碍企业家正常发挥作用的制肘机制，从而也就很难使建立起来的现代企业制度发挥效益。在这一方面，武汉市汉商集团探索出了一条正确处理企业党委会、经理委员会和职代会的新路，受到了团中央、湖北省委、武汉市委组织部部门的肯定。他们的做法是：主管部门不委派经理，企业党委不交叉兼任经理，更不代替职工民主选举经理，而是做思想工作，动员全体职工采取无记名投票选举经理班子（平均年龄28岁，被人戏称为“娃娃”班子）；党委既不以自己的决议否定经理决策，也不“凝聚”一批人架空经理班子，而是“党务工作围绕经营转，共同的目标求发展”，把经营工作中的难点交给党员带着职工干；党委成员不坐铁交椅，党委副书记竞争上岗落聘后一样当普通职工。在十年时间内，汉商集团先后从普通员工中挑选了100多人进入企业各级领导班子，原有干部落聘三分之一，且每年都要产生一批新干部，下岗一批不适应工作要求的“老”干部。正是由于这种选才、用才机制的改革，给汉商集团注入了空前的活力，使十年前一个销售额不足2000万元、利润仅120万元的区属中小百货商店一跃成为武汉商界一颗耀眼的新星，其销售额达7亿元，利税3400多万元，建成了武汉地区最大规模的现代化商场，称雄武汉商界。这其中的道理难道不值得我们认真思考吗？！

本来，经营管理企业是一个微观经济问题，但在我国却和政治问题耦合在一起。其实，这不过是人们的观念陷入了一种误区。作为一个实事求是的马克思主义信徒，我们固然反对工联主义，但我们在反对工联主义的同时，却深深地陷入了“党老板主义”（即由执政延伸到当企业老板）。这就把国家机关、政府部门、事业单位、生产企业全搅在一起去了。企业不同于其他任何单位的特点是，它是物质财富的生产部门，对它的管理不仅要善于处理企业内部人与人之间的关系，而且要善于处理企业外部复杂的经济关系和人与自然之间的技术难题，稍有差错就会导致巨大的经济损失，这不仅包括要付出巨大的直接成本，而且包括要付出巨大的机会成本。这些是其他任何非企业单位所不能相比的。因此，不是内行的、专心致志的经营者是不能管理好企业的。违背这一点，过分揽权的结果不仅不会受益，反而会受权力所累，遭到客观规律的惩罚。应该说我们在这方面有过很多教训——官权参与生产活动越深入对生产的破坏性就越大。1958年，党和国家的最高决策者指挥全民大办钢铁，农业生产放卫星，跑步进入共产主义，结果导致三年严重困难，全国人民蒙受了巨大的生命损失；文革期间又搞抓革命、促生产，结果使国民经济濒临崩溃的边缘；农村改革前，县委书记、公社干部直接指挥农业生产的各环节，农民连温饱都解决不了，有的地方甚至弄得颗粒无收。官员经营的国有企业长期大面积亏损，且债务包袱越来越重，以致有些地方不得不通过拍卖企业来出卖企业的管理主导权或决策控制权来转嫁职工“要饭吃”的压力，我们引进三资企业和有意识地让外商在合资企业控股，大力发展私营经济和个体经济以及提出的“抓大放小”等，从某种意义上讲，也是出让部分企业的控制权，在权力格局上被迫作某些收缩和调整。正是由于这些改革，才使经济出现了空前的繁荣和发展。本来，官主要是管民的，民主要从事生产，执政党直接掺合进生产领域似已超出其执政范围。要看到，攫取企业的决策控制权，应付庞大的在职的和不在职的职工队伍“要饭吃”的压力，并不总是轻松和只赚不赔的！大量的正反两方面的事实和教训，足以让我们深思！

### 三

作为现代企业制度又一基本内容的“科学的组织制度”，是现代企业制度得以存续和运行的根本保证。没有以现代产权为核心的科学组织制度作基础，所谓的“科学管理”是不稳定的，不可靠的，必然要蜕化的。象禹作敏、于志安等人即是如此。科学的组织制度就是要在合理配置和明确界定权责利关系的基础上建立起法人治理结构和纵横交错的权力制衡关系。有了这一条，虽然好人办事不能得心应手，但却可以防止好人变坏、坏人为所欲为，可以避免把企业搞垮，保持企业的稳健经营和永续存在。目前，我国建立现代企业制度的最大问题就是没有从根本上理顺企业管理者与被管理者之间的关系。这就是管理者与被管理者都存在“二重角色背反”问题。从企业领导者方面看，建国后我国国有企业先后实行过军管会管理、“一长制”、党委领导下的厂长负责制、党委的一元化领导，恢复党委领导下的厂长负责制，党委领导下的厂长分工负责制、经营承包责任制，直到最近几年出现的厂长（经理）负责制，以及与此同时产生的董事会负责制、董事经理负责制和厂长书记“一肩挑”、董事长、党委书记交叉任职等。不论怎样变化，都没有改变“以党治厂”、“国有官营”的实质。中国共产党是无产阶级的先锋队，是中国工人阶级利益的唯一合法代表。在漫长的民主主义革命中，中国共产党领导工人阶级和全国人民进行了艰苦卓绝的斗争，终于赢得了中国革命的伟大胜利，并在不太长的时期内，运用革命政权的力量，没收了帝、官、封资本，赎买了民族资本，在城市建立起了公有化程度较高的国有经济。如果说，建国前和建国初，中国共产党在城市发动工运，组建工会，站在阶级斗争的最前列，为争取工人阶级的权利和资产阶级作斗争，充当的实际上是工人代表，即“工会”角色，那么，当社会主义改造基本完成，国有企业真正建立起来之后，随着中国共产党成为执政党，权力向企业的延伸，党的干部就成为原企业中的资本家及其代理人的替代者，即事实上当了企业“老板”。这种既当“老板”，又当“工会”的二重矛盾角色，使国有企业管理者的角色重叠，管理职能始终难以真正到位。作为“老板”，他必须有“独裁的权力（或“无限的权力”），采取强迫手段”；贯彻“劳动时的铁的纪律”，使“群众无条件地服从劳动过程中的领导者的统一意志”。“以指导几百人、几千人以至几万人的共同工作”；为了增加利润，他必须“研究与传授泰罗制，有系统地试行这种制度，对劳动者“施行最严格的计算、监督和监察”以及“规定劳动量和劳动报酬”。此外，他还要根据边际法则，增雇或裁减工人，并利用劳动市场和失业工人的存在，对在业工人施加压力，以便延长劳动时间、降低工资成本和提高劳动强度。但是，另一方面，管理者作为工人阶级的代表，他必须充分尊重工人的主人翁地位和相应的合法权利。必须全心全意依靠工人阶级办企业并为他们服务。具体到实践中，他不能满足工人不断增长的工资需求，即使企业没有效益，甚至超分配也在所不惜。同时，作为工人利益的代表，他还必须保证工人的就业权利，不能根据边际法则裁减工人，也不能强迫工人超时间超强度地劳动，以便使工人的主人翁地位，至少使其劳动的主人翁地位得到保证和实现。由于管理者的这种二重角色背反，导致国有企业始终难以建立起科学合理的生产经营指挥系统，管理职能难以真正发挥其应有的作用。同时，也使工会成为“御用组织”，难以行使保障工人合法权益的职能，更不能监督企业领导者，职工合法权益时常受到侵害。

从被管理者看，工人是中国革命的领导阶级，随着中国共产党成为执政党，他们也成了名正言顺的国家主人、企业的主人。作为主人，当然应该有主人的位置，主人的待遇，当然不能奴隶般地干活，靠血汗换取工资。所谓“书记讲理想，厂长搞横向，工人白晃晃，干活靠阿乡”；或者“正式工不如同工，合同工不如同临时工”，可以说这些是国有企业中工人主人翁地位的一种折射反映。所以，国有企业工人不能被迫干脏、重、累等苦力活（在很多地方，这些活主要由农民临时工干），只能在积极性被调动时干“良心活”。但是，企业要有效率，职工又必须奴隶般地绝对服从分工和“老板”的指挥，象机器一样紧张地工作。正如外资企业中的外籍工人和三资企业中的打工仔、打工妹拼命工作一样，尤其是当生产条件落后，劳动对劳动者还是沉重负担时更是如此。诚如有人感慨的那样：“老板”这个词叫出口，本身就有一种尊敬于他而服从于他的含义。虽然也可能恨他，但也必须把事做完了再恨，做事总比磨洋工强，中国的工人和职员，在“做事”方面应该有一些“奴性”意志。但国有企业的主人又怎么能象资本主义企业中的雇佣工人一样当牛做马呢？所以，当管理者发现企业劳动生产率、企业经济效益每况愈下，职工干与不干、干好干坏、干多干少一个样的时候，就不得不把职工作为改革对象，从分配体制入手，通过承包制、租赁制等打破职工吃企业大锅饭、企业吃国家大锅饭的体制，甚至提出了以“三铁”破“三铁”的改革“主旋律”。当然，由于我国工人阶级的特殊地位，这种“破三铁”的改革自然是不了了之，至少是做得说不得，或者说的和做的不应该是一码事。总之，由于

国有企业的管理者和被管理者的这种二重角色背反,使国有企业内部至少存在四个方面的问题:一是管理不到位,时严时松,左右摇摆;二是监督不到位,监督者要看被监督者的脸色行事;三是职工出力不到位;四是职工权益不到位。在改革深入发展的今天,一、三两个不到位虽然在制度上仍有待完善,但关键是二、四两个问题难以解决。为此,目前主要应从三个方面入手:一是转变观念。党是政治组织,政府是行政组织,企业是经济组织,不能继续把企业混同于行政组织。如果要求企业象政府一样经常贯彻党和政府的方针政策,置利润最大化和稳定发展的经济目标于一边,就等于否定企业的经济性质。这不是不可以,只是不应要求企业自负盈亏,而应将企业视同政府机关,由国家拿钱给企业职工发工资。否则,就应改变战争年代和计划经济时代的“祖宗之法”,按经济规律办事,还企业本来面目。二是要调整党政官员在企业中的位置。不是占据企业老板的位置,也不是站在老板的立场,而是在让位给企业家的同时,把立场自觉地调整到工人阶级一边,利用政治权力协助企业职工建立起民主管理机制和权力制约机制,把工人的主人翁地位落实到制度上。

我国国有企业的民主管理有长期探索的经验,但至今尚无成熟的办法。这种有探索无结果的背后,原因固然很多,但根本原因显然在于管理者的二重角色背反,所以,调整党员干部在企业中的角色位置,不仅可以为企业家开路,而且也是为企业深化改革,实行民主管理和有效制衡开路。有事实表明,河南全省实行民主选择经营者,485家企业中已扭亏和扭亏有望的占总数的83.5%,其中国有企业已扭亏的占47%。其他地方,如湖北省老河口市70家市属工业企业有65%家实行“民选”经营者,仅一年多就有95%的企业走出了困境;沈阳市35家实行民选经营者的企业,实现了扭亏的有18家,生产经营明显好转的有11家。南京、四川等地的同样作法也很有效。为什么企业还是那个企业,人还是原来那些人,外部经济环境也没有更多明显的变化,仅仅是满足了职工“民选”经营者的要求,“民选”后的绝大多数企业就开始减少亏损甚至扭亏为盈了呢?关键的原因恐怕有三条:一是“民选”有利于拓宽选择人才的渠道,择优汰劣,更换低素质的经营者;二是“民选”经营者得到职工的信任,因受命在危难之际而感到肩上责任重大,能全身心地投入工作,与职工同舟共济,把企业经营管好;三是,职工没有什么风气不正,也不存在什么贪污腐败,由他们选择经营者,既不会选择败家厂长和腐败分子,也不会放弃监督经营者的一举一动,让经营者“栽倒”在权力的“交椅上”,因为选择本身就包含着监督。所以,合理地在管理者与被管理者之间分割产权,让经营者该有的权利一点不少,不该有的权利一点不多;职工该有的权利一点不少,不该有的权利一点不多,这样,经营者敢管,职工服管,严密的管理机制和良性制约机制就会建立起来,科学的管理方法就会被采用,巨大的管理效益就会泉水般地涌流出来。

我国国有企业现有的管理体制和制约机制不健全,要么表现为上级主管部门对企业经营者一种跨章程、跨程序的干预,使企业管理权力过小;要么表现为企业内部的“多头”争权引起的内耗内订,使企业管理权力不当分散,导致效率的丧失;要么表现为权力制衡真空,经营者独断专行,为所欲为。这后一种现象已成为目前国有企业资产流失和严重亏损的主要原因。现在看来,无论是党内监督、还是政府部门的监督或企业内部职能部门之间的监督,都不如来自职工群众自下而上的监督有效。因为企业领导者挥霍浪费、化公为私等经济犯罪,其受害者始终是职工群众,为了维护自己的利益,他们的监督当是最有力的监督,至于其他方面的监督只有建立在切实有效的群众监督基础让才能发挥作用。这不仅是因为企业领导的腐败犯罪行为不会导致其他监督部门的利益受损,而且还有可能是其腐败行为的惠及者,极少数监督者甚至变成了企业管理者经济犯罪的保护伞。因此,企业内部关系的理顺还有赖于企业外部关系的理顺,经济关系的理顺还有赖于非经济关系的理顺。

总之,建立现代企业制度,改革国有企业的根本性问题,一是通过产权多元化来推进产权的交易和优化配置;二是不拘一格聘任和选举具有高素质的专门人才来经营管理企业;三是建立健全企业内部的管理体制和权力制衡机制,遏制权力的误用和滥用。遵循这三条,现代企业制度的建立和国有企业的改革才可能步入成功之路。

#### 注释:

马克思:《资本论》,见《马克思恩格斯全集》,中文1版,第23卷,210页,北京,人民出版社,1972。

《列宁选集》,中文版,第3卷,519、512、523、521、520、511页,北京,人民出版社,1972。

见“民选”厂长为何还灵?》《河南民主选择企业经营者——485家亏损企业83.5%变化明显》,载《人民日报》1996年4月23日和5月23日。

(作者单位: 中国农业银行武汉干部管理学院)  
(责任编辑: 杨宗传)